

La comunicación experiencial, retrato del uso en los museos barceloneses: CCCB, La Virreina y Moco Museum *The experiential communication, portrait of the use in the museums of Barcelona: CCCB, La Virreina, and Moco Museum*

Yolanda Justicia, yjusticiac@elisava.net; Maria Cristina Vergara, mvergara@elisava.net; Juan Diego Mahecha, jmahecha@elisava.net

Resumen

En la nueva era de la comunicación, existe un protagonista entre las estrategias de las marcas: la comunicación experiencial. Como marca, el museo no es una excepción. El presente ensayo plantea un análisis del uso de la comunicación experiencial en el museo barcelonés mediante tres casos de estudio particulares: CCCB, Virreina Centre de L'Imatge y Moco Museum Barcelona. Nuestro estudio establece, no sólo los elementos clave, sino una afirmación contundente: el marketing experiencial es una pieza esencial en la comunicación del museo contemporáneo dada su capacidad de satisfacer las nuevas necesidades del usuario.

Palabras clave

Comunicación; marketing; experiencial; museos; Barcelona

Abstract

In the new era of communication, there is a main character between the brands' defined strategies: experiential communication. As a brand, the museum is not an exception. The present essay raises an analysis of the use of experiential communication in Barcelona's museum through three particular case studies: CCCB, Virreina Centre de L'Imatge and Moco Museum Barcelona. Our study establishes, not only the key elements, but an overwhelming affirmation: experiential marketing is an essential piece in the contemporary museum's communication given its ability to satisfy the new user's needs.

Keywords

Communication; marketing; experiential; museums; Barcelona

Ensayo pp. 55-66

como citar este artículo/referencia normalizada

Justicia, Yolanda; Vergara, Maria Cristina; Mahecha, Juan Diego (2022) "La comunicación experiencial, retrato del uso en los museos barceloneses: CCCB, La Virreina y Moco Museum". *Questiones Publicitarias*, 30, pp. 55_66

DOI: <https://doi.org/10.5565/rev/qp.378>

INTRODUCCIÓN

En el ejercicio estratégico de comunicación que realizan las marcas contemporáneas para posicionarse en el mercado, es muy difícil, por no decir prácticamente un error, no mencionar la existencia del marketing experiencial. Según el profesor Francisco Arbaiza (2017), el marketing experiencial no es más que una forma de marketing que se opone a la comunicación comercial tradicional. Así, frente a una situación en la que predominan las nuevas tecnologías, como el nacimiento de un consumidor que comienza a valorar cuestiones más simbólicas, las marcas se alejan de métodos tradicionales, apostando por métodos mucho más individualizados. Arbaiza (2017, p. 175) lo explica de la siguiente manera: “en un contexto posmoderno, conducido por la individualidad y el particularismo, una experiencia podría superar la desconexión con el consumidor y alcanzar niveles de vinculación nunca antes previstos”.

De alguna manera, en esta búsqueda de conexión, las marcas se alejan de los componentes racionales del producto para acercarse al usuario desde lo emocional, generando experiencias concretas a través de la identidad de la marca, los espacios, los olores, y otros componentes que el usuario asocie a la idea de marca. Esta es la verdadera naturaleza del marketing experiencial.

En este mismo contexto, hay una figura a la que asociamos de manera directa esta comunicación experiencial. Es el caso de los museos y espacios culturales, instituciones originalmente concebidas sin fines de lucro y cuya intención no era otra que la de conservar, estudiar, exponer y difundir el patrimonio (International Council Of Museums, 2007). Esta visión del espacio museístico conservador y educador, sin embargo, parece quedar ya lejos. La existencia, especialmente en el ámbito del arte contemporáneo, de entidades privadas, del museo como marca ciudad o incluso del museo como espacio tecnológico y experimental, da paso a nuevas posibilidades en la manera que estos tienen de comunicarse. El museo contemporáneo, entendido en cierta medida como marca, cada vez más, se debería erigir más allá de cuestiones estéticas, entretenimiento o educación: el museo también debe crear experiencias memorables que puedan satisfacer las necesidades psicológicas del usuario que lo visita (Huang y Lin, 2013).

En este punto, tratando una vez más el museo como marca, conviene hacer alusión al bien cultural entendido como bien de consumo. Y es que, de igual manera que sucede con otros bienes, el bien cultural, considerado como tal por su capacidad útil; es decir, de suplir necesidades concretas, forma parte de los mismos procesos que definen el consumo como tal. La única diferenciación reside en que, en el caso del bien cultural, está implicado un cierto capital simbólico intrínseco a la obra, convirtiendo a los bienes culturales en un “tipo particular de formas simbólicas cuya especificidad es que son producidas en un campo social que Bourdieu (1993) identifica como ‘campo de la producción cultural’” (Ortega, 2009, p. 16) que, entre otros, incluye a instituciones legitimadas y legitimadoras del ‘arte culto’, medios masivos de comunicación, etc.

Ahora bien, al adentrarnos en este universo, detectamos algo: pese a que el museo es, como se ha evidenciado, un espacio cuyo foco se encuentra (o al menos debería) en la experiencia, cuando se trata de encontrar contenidos o métodos concretos de marketing experiencial aplicados de manera específica a estos espacios, es muy difícil dar con respuestas. Si bien se pueden hallar algunos casos de estudio muy limitados, así como análisis concretos de cuestiones de *branding* institucional y otros aspectos museográficos, no hay ninguna imagen clara que nos ayude a entender qué uso realizan (o podrían realizar) los museos de estos métodos. Y es que, en la traslación del concepto de marketing experiencial al ámbito artístico, conviene distinguir que será completamente distinto poseer una oferta o producto inherentemente experiencial, a hacer este producto experiencial de manera estratégica y deliberada (Petkus, 2004). Este es, en conclusión, un espacio vacío del que, de llenarse, numerosas entidades -especialmente en el caso de Barcelona- podrían beneficiarse para poder comprender, incorporar e incluso adaptar métodos de comunicación que priman la creación de experiencias como método de posicionamiento frente al público.

Para arrojar luz al asunto, el presente ensayo pretende realizar un análisis de la presencia -o ausencia- de métodos de comunicación experiencial en el ámbito del museo de arte contemporáneo barcelonés. Ahora bien, en el camino para poder lograrlo surgen una serie de cuestiones

esenciales que debemos tratar de responder: ¿Cuál es la relevancia de la comunicación experiencial en los museos?

¿Y los elementos realmente influyentes para ello? ¿Cómo se puede observar esto en los espacios culturales de Barcelona? Con el objetivo de poder responderlas, se ha definido un proceso de tres pasos en el que realizaremos, en primer lugar, una identificación de aquellos aspectos esenciales para comprender el marketing experiencial. Habiendo entendido algunas de estas claves, trataremos entonces de definir cuáles son los elementos estructurales (tangibles e intangibles) vitales para el condicionamiento y definición de la experiencia del usuario en el museo (factores humanos, arquitectura, imagen de marca, etc). Así, una vez estos estén definidos, nos servirán de cimientos para el tercer y último paso, que consistirá en la realización de un ejercicio comparativo, a partir de tres casos de estudio concretos: El Centro de Cultura Contemporánea de Barcelona (CCCB), La Virreina Centre de l'Imatge y Moco Museum Barcelona. Para poder realizar esta comparativa se analizarán, en cada uno de los casos, estos elementos que componen el cómputo global de la experiencia del usuario a través de la investigación de campo de los espacios, complementada con documentación externa complementaria, si se precisa.

En suma, a través de este análisis, se pretende alcanzar un primer retrato del uso que se realiza de la comunicación experiencial en los museos de la ciudad para mejorar y modificar -o no- la relación del usuario con el museo.

EL CASO DEL MUSEO BARCELONÉS

Cuando una persona acude a un museo contemporáneo, ya no se trata de un usuario erudito que busca educarse o encontrar cuestiones que bien se pueden relacionar más con la apreciación estética del patrimonio: los museos actuales se relacionan con una gran diversidad de públicos más allá del suyo tradicional (Hooper-Greenhill, 1999) y no sólo eso, sino que estos públicos además acuden al museo o la figura de este en busca de cumplir ciertos anhelos psicológicos a través de la experiencia de visita. En esta situación, evidentemente, la gestión de la comunicación que los museos realizan, será vital para administrar que relación crean con su audiencia. Es aquí donde entra la figura del marketing experiencial.

¿Cómo se puede entender el marketing dentro de las entidades culturales y museos? Según McLean (1993), el marketing de los museos es un proceso que integran las organizaciones con la gente para obtener beneficios, cubrir sus necesidades o incrementar el número de visitantes. Dentro de esta idea de marketing en los museos, podemos incorporar la figura del marketing experiencial, que de acuerdo a Pine and Gilmore (1998), posee una capacidad de sensibilidad única que preserva la memoria vital y la experiencia. Si el usuario que se nos presenta, como ya se ha mencionado previamente, es un usuario que prima la experiencia, y este marketing experiencial tiene capacidad para generar, a través de esta, una memoria emocional que condiciona totalmente la relación del usuario con la entidad, la conciencia sobre estas técnicas comunicativas será de vital importancia para beneficio del museo y su público.

En una era de la "economía de la experiencia", este método de marketing no es otra cosa que la incorporación de elementos racionales con sensibilidad, en la que el producto que se vende es un proceso de experiencia y servicio (Huang y Lin, 2013). Así, esta tipología de marketing apela a una búsqueda de sensibilidad (a través de la alteración y manipulación de los elementos presentes en el *customer journey*) que permite al usuario generar una experiencia personal asociada a la marca que, debido a su componente emocional, se establece de manera mucho más arraigada e inamovible en el imaginario de este.

Volviendo a la figura del museo, la comunicación experiencial, entonces, se podrá realizar mediante el uso de cualquier elemento que condicione la visita del usuario mínimamente: estamos hablando de elementos sensoriales, como la luz o el sonido, de componentes humanos, como es el caso del trato de los trabajadores, o incluso elementos de carácter organizativo, como es el caso de la señalética. Para poder definir con precisión aquellos elementos de mayor relevancia en la experiencia museística, nos podemos apoyar en el esquema presentado por McLean (1993), en el que determina la composición del museo a través de distintas figuras: el público, la colección, el edificio, el *staff*, y los métodos de organización.

Dentro de este esquema, se ha de destacar el papel de la mediación artística en los museos, a través del cual se propone un papel social e inclusivo que encaje en el paradigma posmoderno. Así, mediante la figura del mediador, que actúa como puente con la audiencia, la entidad museística abandona el papel de mausoleo de capital artístico, encargándose de comunicar y divulgar el conocimiento derivado de las exposiciones mediante programas educativos, la adecuación de la colección a distintas audiencias, etc. (EVE, Museos e Innovación, 2019). Como complemento a esta visión (principalmente estructural), y ya desde la consideración de la experiencia, se partirá además de una adaptación del marco teórico que plantean Pine y Gilmore en torno al marketing experiencial¹, en la que se distinguen cuatro “reinos” de la experiencia: entretenimiento (que involucra la sensación), educación (el aprendizaje), estética (el estar) y escapismo (el hacer) (Petkus, 2004).

En el caso que concierne al presente ensayo, con el objetivo de poder acotar con precisión el análisis, centraremos la mayor parte de nuestra atención en cuestiones arquitectónicas y del diseño espacial, así como en cuestiones de diseño corporativo, en los trabajadores del museo y, puntualmente, incidiremos en la colección y curaduría de las exposiciones que se presentan. Además, para poder calificar cada uno de estos elementos, se tendrán en cuenta los distintos módulos experienciales estratégicos propuestos por Schmitt (1999): sensación, sentimiento, pensamiento, actuación e identificación, que en cierta manera se pueden asociar a los anteriormente mencionados “reinos” de la experiencia. En función de estos, acompañados de estrategias y tácticas específicas de marketing, los museos pueden desarrollar así, de manera deliberada, atmósferas emocionales concretas a través del tiempo y el espacio, incidir en la curiosidad crítica, etc. Establecidos estos parámetros, profundizamos en el análisis.

CCCB

Pine & Gilmore (1998) afirman que una experiencia ocurre cuando una empresa utiliza los servicios de forma intencionada, sus productos como accesorios y existe un compromiso con los clientes de crear un evento memorable. En el marco del análisis de la experiencia de consumo del Centro de Cultura Contemporánea de Barcelona (CCCB), considerado como espacio multidisciplinar para el desarrollo de diferentes actividades y temas en el marco de la sociedad contemporánea, este propone un entorno de creación de conocimiento, ofreciendo al público un programa de actividades en formatos como conferencias, workshops, proyecciones e incluso festivales sobre creatividad, tecnología, etc. El CCCB logra en cierta medida romper barreras entre museo y visitante, logrando de forma académica/experiencial generar medios para pensar y diseñar Barcelona desde la perspectiva de marca-ciudad.

En el caso CCCB, la marca está representada por un logotipo en donde prima la tipografía en color negro, equilibrado por un eje central que al lado izquierdo cuenta con las iniciales CCCB y al lado derecho la definición de estas. Este logotipo, de carácter eminentemente sobrio, es la punta de iceberg que se aplica a todos los elementos que forman la identidad del museo, cuya neutralidad se comparte en gran medida (con ciertos matices) con gran parte de las principales entidades de la ciudad. Desde el punto de vista arquitectónico, sin embargo, como podemos observar en la Figura 1, la marca no está presente en gran cantidad en las instalaciones del museo, lo que hace que la definición arquitectónica y el diseño de la estructura habitable, cobre mayor relevancia al hablar del fenómeno marca-ciudad. Y es que, a nivel urbanístico, el CCCB como edificio, cobra un sentido simbólico importante para uno de los barrios más icónicos de Barcelona, en este caso el Raval, otorgando identidad a la zona y al espacio público de la manzana.

Una vez el visitante ingresa al edificio, hay cierta señalética basada en la imagen corporativa indicando los puntos de acceso al interior del centro. Esto, reforzado por los colaboradores, guía para mejorar la circulación por parte del usuario, que puede centrar su atención en otros

1. La obra de Pine y Gilmore, es considerada, pese a su criticismo, una de las más relevantes dentro en el nacimiento de lo experiencial como método de fidelización de clientes. Tal es su impacto, que lo que inicialmente se enfocaba de manera unidireccional al “negocio”, ha llegado a campos tan diversos como la arquitectura e incluso la enfermería.

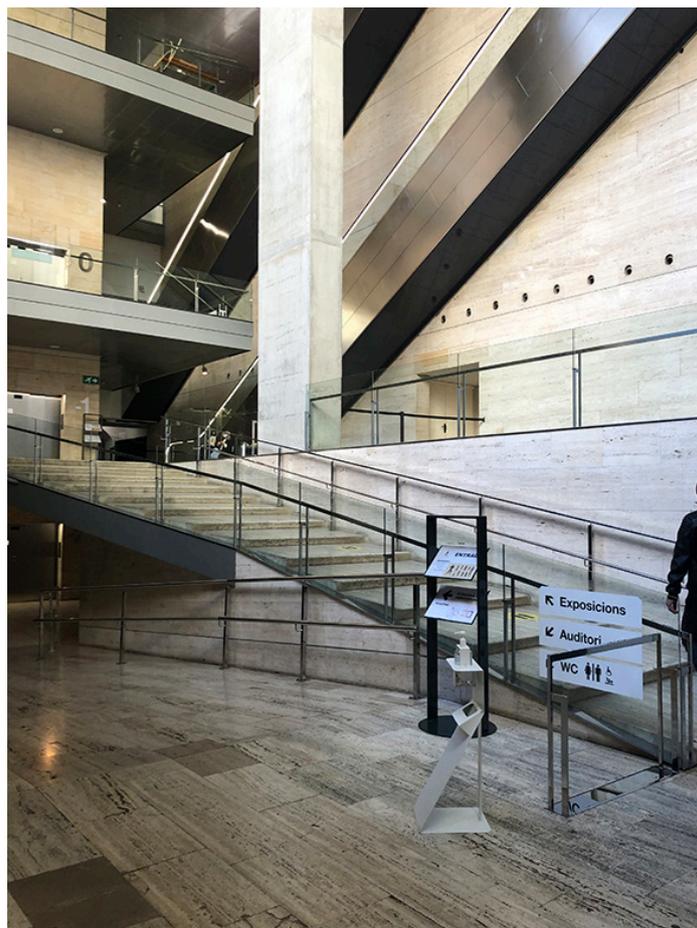


Figura 1. Arquitectura interior del CCCB.

elementos. Además, tras comprar las entradas a las exposiciones del momento, encuentras folletos y *flyers* de información relevante para la actual visita o actividades presentes en futuras fechas. Este punto, sin embargo, es poco persuasivo hacia el visitante, por lo que en diferentes ocasiones durante la observación muchos asistentes omitían este punto de información clave para el recorrido y experiencia durante la estadía en el centro. En lo que concierne al factor humano de la experiencia, el personal de apoyo, guía e información del CCCB, está ubicado de manera estratégica en diferentes puntos de control y apoyo hacia el visitante, pero sin gran protagonismo. El primero de ellos en el punto de compra de las entradas, el segundo de ellos al inicio de las exposiciones y por último en el punto de salida del edificio, reforzado por personal en la librería, archivo histórico, cafetería, teatro y patio de eventos del centro cultural. Ahora bien, pese al bajo protagonismo del personal en los mismos, estos puntos son de alta relevancia para el museo, ya que extienden la experiencia más allá de la “obra” mediante la prolongación de la misma como producto, pero sobre todo mediante la anteriormente mencionada mediación artística, en la que se realiza el crucial nexo entre audiencia y museo.

El CCCB posee exposiciones y actividades itinerantes, por lo tanto, es un museo cambiante. Durante el periodo de tiempo del presente análisis, circulaba una exposición (presente de Junio a Noviembre del 2021 en 6 salas diferentes del edificio) llamada *Ciencia Fricción: Vida entre especies compañeras*, recorrido basado en la ciencia, tecnología y arte, exponiendo diferentes proyectos apoyados en la obra de dos figuras clave en la cultura científica contemporánea: Donna Haraway y Lynn Margulis. La iluminación y divisiones interiores delimitaban el mismo recorrido interno de la exposición, reforzado por textos, citas y explicaciones traducidas en inglés,

español y catalán que ayudan a contextualizar al visitante frente al concepto, idea y origen de la exposición, sus autores y la curaduría presente, así como su pertinencia a cultural y social en el centro contemporáneo barcelonés.

Teniendo en cuenta tanto este, como otros factores, el caso de la comunicación experiencial del CCCB es un caso en el que se habla desde la posición del museo más institucional, que prima su entidad y, sobre todo los contenidos. Ahora bien, de alguna manera, se podría decir que, en este caso, el museo se está posicionando a través de una comunicación que incide especialmente en el que llamamos módulo del pensamiento, cuya intención es potenciar la curiosidad de los visitantes, cambiando el modelo tradicional del museo unidireccional hacia un pensamiento descentralizado, creativo, que estimula discusiones posteriores. ¿Por qué? Porque, a diferencia de otros espacios, tanto por su curaduría, como por su implicación con el espectador a través de actividades, conferencias, publicaciones, etc, el CCCB se desmarca de la experiencia del usuario pasivo, para trasladarse, no necesariamente a una interacción directa o inmersiva, pero sí a la idea de un espectador comprometido, casi obligado a la reflexión. Estas actividades, también se relacionan directamente con el anteriormente establecido reino de la educación, que se definía como uno de los reinos principales de la experiencia según Pine y Gilmore. Así, además de establecer la posición de mediador como un elemento esencial del museo (ya que de otra manera no se podrían activar estos espacios educativos), el usuario, desde su experiencia, posicionará al CCCB como una entidad contemporánea, consciente, casi como una cabeza pensante más a la que se puede sumar de manera activa.

LA VIRREINA CENTRE DE L'IMATGE

En este caso, La Virreina Centre de la Imatge es una institución museográfica pública y gratuita que se dedica al arte contemporáneo en Barcelona. Situada en La Rambla, como pasaje hacia el barrio del Raval, especialmente en los últimos años está centrada en exponer y explorar los usos ideológicos y estéticos de la imagen en distintos formatos. Además, también es destacable su trabajo más allá de la exposición, a través de redes de colaboración con agentes que trabajan desde la investigación universitaria, así como seminarios, conferencias, publicaciones, etc.

Como ya podemos entrever, a nivel de “marca” se tratará entonces de un museo de gran carácter institucional, público, cuyo foco en la imagen y su estudio, se yergue por encima de factores comerciales. Para poder acompañar esta idea, se ha realizado un recorrido por el espacio a fin de poder determinar cómo trabaja este centro cada uno de los factores definidos como parte de la experiencia de usuario.

A nivel corporativo, en relación a la línea de diseño que tiene la “marca”, la primera impresión al llegar se percibe inmediatamente: el diseño se marca de una manera sobria, con un uso primordial de la tipografía, colores en blanco y negro, sin nada que resalte especialmente. De hecho, el propio edificio, en el que se aprovecha la fachada como elemento de comunicación, también está volviendo a esta sobriedad. De igual manera que sucedía en el CCCB, la presencia de esta imagen en la arquitectura del edificio es mínima. Así, lo histórico se trata de respetar, incitando al usuario a una sensación de grandiosidad y seriedad, que proporcionan los elementos arquitectónicos (fachada, arcos, barrotes, etc.). Esta idea se prolonga al entrar en el espacio interior, con la presencia de una iluminación (ya nos adentramos en la cuestión sensorial) de carácter tenue, cuya entrada de luz exterior, mezclada con la anatomía de los arcos interiores acoge al usuario en el espacio (Figura 2).

Como ya se ha mencionado, se está dejando el espacio lo más desnudo posible, provocando que la sensación sea similar a la de entrar en una iglesia dónde existe un “ente” superior, que en este caso es la institución, pero sobre todo al gran protagonista de la institución: la imagen. De hecho, el aprovechamiento del espacio histórico es continuo, siendo utilizado junto a otros elementos como la iluminación o el crudo sonido ambiente, que empuja al silencio, potenciando la idea de la imagen como ente. Esto se ve claramente ejemplificado en el patio central que aparece antes de subir hacia la zona interior de exposiciones, y por el que entra un haz de luz superior que, una vez más, nos remite a la paz sensorial de una iglesia, sensación que cataliza la ausencia de tratamiento de la estructura. Estamos hablando de sobriedad, de silencio y eliminación de distracciones.

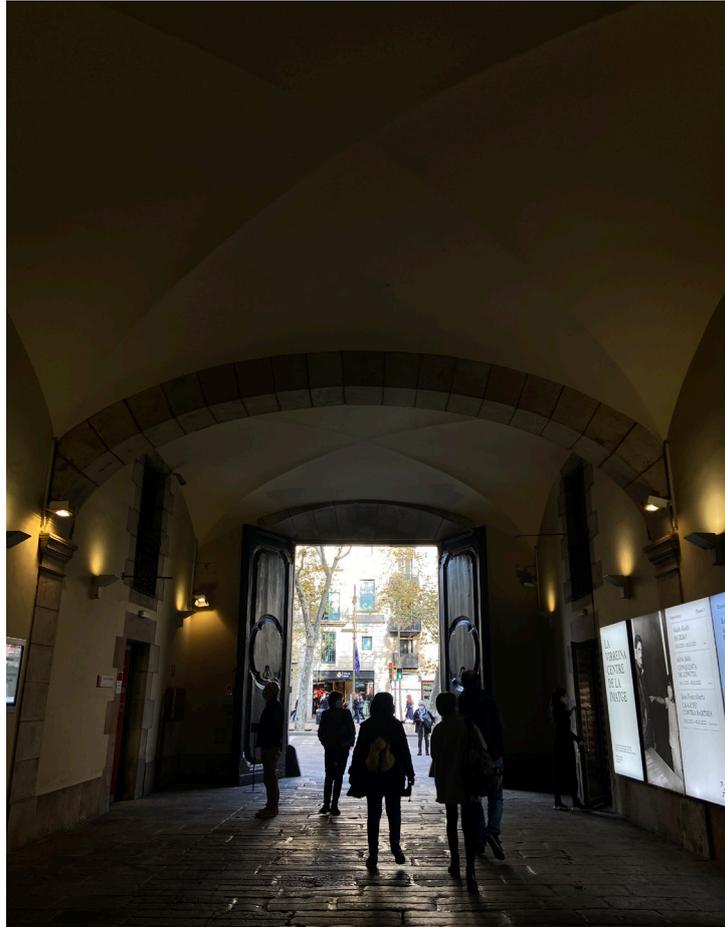


Figura 2. Entrada a La Virreina Centre de L'Imatge.

Es un “lienzo en blanco” donde lo expuesto es el protagonista absoluto. Esta idea, además, se mantiene en las exposiciones itinerantes presentes, que mantienen -con variaciones puntuales- la intervención de la imagen corporativa en segundo plano. Tal tratamiento del espacio, produce por tanto que en una primera intuición se comience a percibir la incidencia dentro de lo que considerábamos como el reino de la estética o el estar, que predominará sobre otros existentes.

En lo que concierne a la señalética o la intervención humana que sirven de guía para la experiencia de usuario, la presencia es mínima y totalmente estratégica, por lo que su ausencia será un elemento a tener muy en cuenta, ya que dota de autonomía al usuario dentro de su experiencia. Si bien esto es algo que ya sucedía con el CCCB, en este caso es aún más relevante ya que, salvo en el momento de la entrada, apenas se pueden percibir estos elementos a lo largo del recorrido.

En este caso, La Virreina posee varias exposiciones itinerantes: *Archivos Lambda. El Proyecto del Museo Munch de Oslo*, situado en la planta 0, y la *Conquista de lo Inútil*, de Adrià Julià, que junto a *Da Zero* de Guido Guidi y *Ça A Eté? Contra Barthes* de Joan Fontcuberta, completan las exposiciones temporales en la primera planta. El primer punto a destacar, es el cuidado que se pone en la curaduría de las exposiciones, cuya selección denota cierta sensibilidad, y en las que, al entrar, de manera generalizada, detectamos varios factores: cada una de las salas está claramente diferenciada en función a la obra, es decir, la obra prima sobre la entidad. Se puede observar en la diferenciación entre la exposición de Adrià Julià o Guido Guidi, dónde el primero utiliza la inmersión en el negativo, el vídeo, sonidos de cámaras, etc., frente a la sobriedad de la fotografía arquitectónica de Guidi, donde apenas podemos pensar en nada que no sea la propia foto gracias al silencio (se escucha hasta el aire acondicionado) y las blancas



Figura 3. Interior de la exposición *Da Zero* de Guido Guidi.

paredes sin presencia tipográfica relevante. Además, es destacable la continua ausencia de tratamiento de la estructura arquitectónica, que conserva techos y suelos originales del edificio. A nivel morfológico, cada una de las salas de exposiciones será totalmente distinta y, en parte, la elección del espacio adquiere sentido en función a la selección de la exposición que lo ocupa: se nos muestra un Guido Guidi en la amplitud que referencia a la propia limpieza y carácter de la fotografía (Figura 3), frente a la pequeña e impactante ocupación de Joan Fontcuberta o la inmersión audiovisual de Adrià Julià.

Para concluir el caso de estudio, en primer lugar, será necesario añadir que, en el caso de La Virreina, de la misma manera que ocurría con el CCCB, la presencia no únicamente de exposiciones, sino de publicaciones, actividades y otros elementos relacionados con la investigación académica, hacen del museo una entidad cuya experiencia vuelve a sobrepasar la línea del espectador pasivo, que recibe contenidos. Ahora bien, en este caso, más allá de la fuerza que posee el módulo estratégico experiencial del “pensamiento”, se pone un gran énfasis en el módulo que consideramos “del sentido”. La inmersión sensorial dentro del mundo de la imagen, hace que la entidad se gane el reconocimiento de los visitantes a través de la presencia de estos sonidos y elementos tangibles (más allá de la cuidada imagen corporativa cuya presencia es menor): el edificio, la luz, el silencio o sonido de las cámaras, todo ello genera una implicación total por parte del usuario que se ve inmerso en una atmósfera que juega en algunos casos lo emocional. De esta forma, a lo educativo, que se da desde la mediación cultural que permiten estas publicaciones y actividades y que enmarcamos en el que hemos definido como módulo del pensamiento (o reino educativo), se le suma, por un lado, la cuestión del entretenimiento o sensación, así como el “reino” experiencial previamente destacado desde el tratamiento de la arquitectura e iluminación: el estético (o estar).

MOCO MUSEUM BARCELONA

Localizado en pleno barrio Gótico, en una de las calles más transitadas por el turismo y a solo unos pasos del museo de Picasso, cuando cruzas la entrada del Moco Museum, entras a un nuevo concepto de “museo inclusivo” pensado para integrar el arte a personas que no consu-

men museos habitualmente. La intención es mostrar piezas que activan la imaginación, crean experiencias, desafían las normas y amplían perspectivas que cuestionan el mundo a nuestro alrededor. Su público en general es un público más joven con inquietudes por el arte pero que se enamora de él por primera vez. Cuenta con obras de artistas icónicos del arte contemporáneo: reúne en un mismo espacio obras de Warhol, Basquiat, Banksy, Damien Hirst y Yayoi Kusama entre otros. Además, Moco, que funciona como acrónimo de museo 'Moderno y Contemporáneo' es el caso de una franquicia museística primero implantada en Ámsterdam para recalcar más tarde en Barcelona: se trata de una iniciativa rompedora y lúdica que trae aire fresco a la agenda museística de la ciudad, de carácter más institucional.

La primera particularidad del museo es que este está localizado en un espacio arquitectónico que trata de replicar el origen y ubicación de la sede de Ámsterdam en la Villa Alsberg, junto al Museo Van Gogh: ambos edificios pertenecen a la élite social de distintas épocas que se han abierto al público gracias al arte. La idea original de franquicia se presenta desde el principio, pero no es esta la única manera que la entidad tiene de mostrarlo. Para crear un espacio moderno y contemporáneo, el Moco Museum sigue unos parámetros visuales inspirados en una comunicación visual que asociamos con una tienda, lo que te involucra directamente relacionarte con la marca a modo comercial. Esto quedó muy evidenciado al momento de la salida, en el que te obligan a visitar la misma tienda del museo. Frente a las ideas que se presentaban en los dos casos de estudio anteriores, del museo institucional con gran foco en la obra y a penas intervención visual de la "marca", el Moco parte de una idea opuesta (si bien la intención, como en todos los casos, es la difusión del arte). Así, este será el tratamiento que incide de manera más directa en el tratamiento del bien cultural como bien de consumo. La réplica y difusión comercial de las obras, la adaptación y distorsión de los formatos originales, etc. Además, la arquitectura se interviene con mayor frecuencia a través de elementos corporativos visuales. No en vano los colores, de tonos vibrantes, te recuerdan en cada detalle que estás dentro de la experiencia Moco. Esta idea se percibe también en la formalización de la información expuesta de los artistas, que son tratados como *celebrities*, en tipografía de mayor tamaño. En lo que a la iluminación respecta, podemos decir que, salvo en casos muy concretos, nos recuerda aquella de los centros comerciales, vibrante, que nos hace sentir como en una tarde de compras y potencia la presencia de color. Estas estrategias podrían estar tratando de acercarse al público más joven e inexperto, pero sobre todo están posicionando al museo en un espacio lejos del sesgo intelectual de otros museos.

En el espacio trabajan alrededor de 20 personas, entrenadas para entregar toda la información en detalle. Así, la guía está en todo momento presente mediante estos agentes humanos que, una vez más, actúan como elemento corporativo y de comunicación del museo. Lo cierto es que, desde la entrada (que a diferencia de el CCCB, de precio medio, o La Virreina, gratuita, cuesta en torno a 16€, lo que denota una cierta capitalización del arte) hasta el final, la orientación es mayoritariamente perceptible mediante métodos convencionales, sin embargo, en un momento concreto, es una instalación audiovisual la que nos guía por el espacio: después de subir las escaleras del patio gótico, una serie de siluetas minimalistas, que parecen también ir al encuentro de más sorpresas en las diferentes salas del museo, se unen al visitante a lo largo de un pasillo. Se trata de una instalación del colectivo francés Les Fantômes, ilustrado en la Figura 4, que convierte arte en señalética. Mediante esta, la organización y el staff, el museo se posiciona desde un punto de vista totalmente contemporáneo, consciente en todo momento de la experiencia sensorial del usuario. Se podría considerar así la actuación más evidente, consciente y deliberada de marketing experiencial dentro de todas las analizadas anteriormente.

Con respecto a la colección, la experiencia concreta en relación al arte, el concepto de "museo inclusivo" se deja ver desde el momento de cruzar la puerta de acceso. Justo en el momento de la entrada, te encuentras con la obra de arte del parisino Invader, estrella del *street art* internacional: se trata de toda una declaración de principios del museo, del tipo de arte que se encuentra en su interior y la atmósfera de sorpresa que van dejando las 41 piezas que forman la colección expuesta al paso de los visitantes. Además, cada obra está acompañada de una pantalla con videos explicativos y textos curatoriales muy sencillos y accesibles. En las salas, según recorres el edificio, van apareciendo sutiles cambios de color con el objetivo de, evidentemente,



Figura 4. Instalación señalética del colectivo francés Les Fantômes.

cambiar de sensación al adentrarte en un nuevo tipo de exposición. Más allá de los artistas expuestos, en el caso del Moco Museum es necesario destacar además la presencia de experiencias interactivas, como es el caso de la instalación del colectivo TeamLab o la sorpresa final que ha preparado Studio Irma, *Diamond matrix* (una infinita sala de luces dispuestas a modo de caleidoscopio), espacios diferenciales en la comunicación del museo. Además, llama poderosamente la atención la pequeña sala dedicada al fenómeno de tokens no fungibles (NFT's), siendo el primer espacio de este tipo de arte digital que se puede ver en Europa y donde encontramos una de las obras del famoso Beeple que, recientemente, vendió uno de sus criptoactivos por 57 millones de euros.

Concluido el análisis, podríamos establecer que la experiencia Moco nos dice que no cuenta cuántos años tiene un cuadro o a qué monarca perteneció un mantel. Aquí el arte es nuevo, adaptado a las inquietudes del siglo XXI, más cercano y busca comunicar el concepto de inclusión a sus visitantes. Deja a un lado la intelectualidad de entidades públicas como el CCCB o La Virreina para pasar al museo accesible, cuya mediación cultural pone el foco en el tratamiento del museo casi como centro comercial o experiencia de consumo. Ciertamente, según esta estrategia se podría considerar una cierta distorsión del concepto original del arte presentado, o un exceso de comercialización del producto cultural, pero tratado desde un punto de vista meramente estratégico, disecciona el posicionamiento de la entidad hacia un público generalista y mucho más amplio que en última instancia es lo que el museo, como marca, se planeta desde lo comercial. En el caso del Moco, por tanto, y para lograr esta accesibilidad, se enfatizan aquellos factores estratégicos que se relacionan con el sentido, lo emocional y la acción: no em-

pujan al usuario a reflexionar sino a vivir y sentir el espacio. Este, es un claro ejemplo en el que la comunicación que el museo utiliza para posicionarse con respecto a determinados tipos de públicos, como entidad y, sobre todo, como empresa que busca mejorar su oferta, va totalmente de la mano de un uso consciente de la comunicación experiencial más moderna, inmersiva e inminente en una sociedad hiperestimulada.

CONCLUSIONES

Habiendo realizado el análisis de los tres casos de estudio, y con respecto a los objetivos planteados en la introducción, podemos extraer varias reflexiones. En relación al consumo experiencial como término generalizado, podemos establecer que, evidentemente, ya sea intencionado desde la postura del marketing o no, la comunicación experiencial es un elemento intrínseco e inseparable de la experiencia de los museos. Sabiendo esto, y tras el análisis, en base a parámetros de experiencia de usuario, imagen corporativa e incluso organización del museo, en el análisis detectamos varias dimensiones a considerar.

Si bien es cierto que en todos los casos, de una u otra manera se aplican técnicas de comunicación experiencial (el protagonismo de la obra, la luz o los elementos más comerciales), en función del tipo de entidad o simplemente la intencionalidad de salas concretas, la forma de realizarlo variará mucho. Esto se ejemplifica perfectamente cuando enfrentamos al Moco Museum, de gran carácter comercial, accesible a una audiencia generalista que pasa por este como si pasase por una gran tienda de arte, al CCCB, que otorga de mayor autonomía al usuario que se enfrenta a una obra de menor accesibilidad pero en la que se le implica directamente a través de conferencias, talleres, etc. Además, este último, pone mucho foco, a través de esta comunicación, en la importancia de su localización, en este caso al Raval, de ciertas entidades colaboradoras, etc. Pone así al usuario en relación directa con la reflexión, mientras que el Moco implicará a este usuario mediante el consumo de los famosos artistas, una imagen corporativa muy presente y, en cierta manera, una experiencia que, si bien es altamente emocional, puede llegar a ser mucho más pasiva en lo que a reflexión se refiere.

En resumen, la comunicación experiencial en los museos existe, y no necesariamente ha de estar relacionada con cuestiones de marketing más en línea a lo comercial. No siempre el objetivo es vender más, a veces el objetivo puede ser levantar cuestiones en torno a alguna temática, incitar a la reflexión o simplemente destacar la entidad como un ente superior al que se te invita a entrar en comunidad.

Cada caso es único y diferente pero, principalmente, se pueden identificar dos líneas de trabajo en el museo contemporáneo de Barcelona: el museo comercial, objeto de consumo, frente al museo institución, elemento activo de reflexión. Para conseguir una u otra postura, entonces, se deberán tener en cuenta cada uno de los elementos de la comunicación experiencial es relevante: mayor o menor presencia del factor humano, curaduría, eventos externos, etc.

En suma, la comunicación experiencial es prácticamente el elemento central de la estructura de la entidad cultural, lo cual se evidencia en la diferenciación de cada uno de los casos de estudio analizados. Por ello, si la entidad quiere lograr objetivos comunicacionales concretos, ya sea el compromiso del usuario o el mero consumo del arte, tendrá que hacer uso de ella. Lo que queda claro es que, en una sociedad cada vez más globalizada y acelerada, los métodos modernos de comunicación, como la comunicación experiencial, serán cruciales para catalizar la experiencia en el museo. Especialmente si se trata de una ciudad-museo como Barcelona

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arbaiza, F. (2017). *Marketing experiencial: el marketing a través de las experiencias del consumidor*. Piura: Universidad de Piura, Facultad de Comunicación.
- Bourdieu, P. (1993). *The Field of Cultural Production*. Columbia University Press.
- EVE, Museos e Innovación. (11 de junio de 2021). *Qué es Mediación en Museos*. <https://evemu-seografia.com/2019/05/14/que-es-mediacion-en-museos/>
- Huang, C., y Lin, F. (2013). *Exploring Visitors' Experiential Experience in the Museum*. [Tesis de doctorado no publicada]. National Yunlin University of Science and Technology.
- Hooper-Greenhill, E. (Ed.). (1999). *The educational role of the museum*. Psychology Press.
- ICOM, International Council Of Museums (24 Agosto de 2007) *Estatutos del ICOM*. 22ª Asamblea General, Viena, Austria.
- McLean, F.C. (1993) Marketing in Museums: A Contextual Analysis. *International Journal of Museum Management and Curatorship*, 12, 11-27. [https://doi.org/10.1016/0260-4779\(93\)90003-8](https://doi.org/10.1016/0260-4779(93)90003-8)
- Ortega, L. (2009). Consumo de bienes culturales: reflexiones sobre un concepto y tres categorías para su análisis. *Revista Culturales*. 5, 10. 7 - 40. https://www.researchgate.net/publication/45654433_Consumo_de_bienes_culturales_reflexiones_sobre_un_concepto_y_tres_categorias_para_su_analisis
- Petkus, E. (2004). Enhancing the application of experiential marketing in the arts. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*. 9(1), 49–56. <https://doi:10.1002/nvsm.232>
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1998). *Welcome to the experience economy*. Harvard Business Review.
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). *The Experience Economy*. Harvard Business School Press.